

# TRANSITIONS COLLECTIVES

## QUELS ENJEUX JURIDIQUES ET OPÉRATIONNELS ? QUELLES OPPORTUNITÉS ?



[www.ressources-de-la-formation.fr](http://www.ressources-de-la-formation.fr)

LES DOSSIERS  
DOCUMENTAIRES  
de Centre Inffo

ÉDITION MARS 2021





le

## DROIT **CLUB** DE LA FORMATION

**100 % À DISTANCE**

En lien avec l'équipe des Fiches pratiques du droit de la formation, nos experts juristes vous proposent

**UN CYCLE DE 4 RENDEZ-VOUS**

pour décrypter ce qui fait l'actualité en 2021.

L'occasion pour vous d'anticiper les impacts de ces nouveautés sur votre activité, votre positionnement et votre stratégie.

Un rendez-vous du « Club du droit de la formation », c'est... une visioconférence de 2 h (de 10 H à 12 H), un accès illimité au replay, un dossier documentaire complet.

### **VOTRE CYCLE DE VEILLE JURIDIQUE ET STRATÉGIQUE**

15 AVRIL 2021

**1** AGENDA SOCIAL, PLAN DE RELANCE :  
OÙ VA LA FORMATION ?

29 JUIN 2021

**2** QUELS LEVIERS DE FINANCEMENT DE LA FORMATION  
POUR LE SECOND SEMESTRE ?

28 OCTOBRE 2021

**3** DE QUOI LE CONTRÔLE DE LA FORMATION  
SERA-T-IL LE NOM ?

16 DÉCEMBRE 2021

**4** 2022 : CE QUI ATTEND LES ACTEURS  
DE LA FORMATION ?

## **INSCRIVEZ-VOUS**

Retrouvez le programme détaillé sur notre site  
[centre-inffo.fr/droit-de-la-formation/](http://centre-inffo.fr/droit-de-la-formation/)  
[club-du-droit-de-la-formation](http://club-du-droit-de-la-formation)

**centre-inffo.fr/droit**

CONTACT

Tél. : 01 55 93 91 83  
[contact.formation@centre-inffo.fr](mailto:contact.formation@centre-inffo.fr)



Centre Inffo



## TRANSITIONS COLLECTIVES QUELS ENJEUX JURIDIQUES ET OPÉRATIONNELS ? QUELLES OPPORTUNITÉS ?

Issu d'une concertation avec les partenaires sociaux, le dispositif « transitions collectives » a pour objet la reconversion des salariés dont l'emploi est menacé, en les accompagnant vers des métiers porteurs à l'échelle d'un territoire.

Ce nouveau dispositif baptisé « TransCo », repose sur une mobilisation inédite des différents acteurs dans les territoires : Opco, opérateurs de CEP, AT-Pro, Direccte, Crefop, Pôle emploi afin d'anticiper les mutations économiques de certains secteurs en accompagnant des salarié(e)s volontaires à se reconvertir de manière sécurisée à l'échelle des bassins d'emploi.

Ce dossier documentaire présente le dispositif sous des angles différents, son origine, le rôle des acteurs, les premières initiatives prises et son financement.

Direction Droit de la formation

## faites le plein de compétences

**AVRIL, MAI, JUIN 2021**

**SESSIONS DE FORMATION À DISTANCE**

**Bilan pédagogique et financier : renseigner le nouveau formulaire**

AVRIL

**Prestataire de formation : accompagner la mise en œuvre d'une Afest en entreprise**

AVRIL

JUIN

**Cartographier la nouvelle ingénierie financière en formation**

AVRIL

MAI

JUIN

**Enregistrer une certification professionnelle au RNCP ou au RS**

AVRIL

MAI

JUIN

**Produire une vidéoformation avec Powerpoint**

AVRIL

MAI

**Animer à distance en diversifiant les outils collaboratifs**

AVRIL

JUIN

**Sécuriser le recours aux formateurs : contrat de travail, sous-traitance, portage salarial**

AVRIL

JUIN

**Construire le nouveau Business Model de son offre de services**

MAI

JUINI

**Être à jour de la nouvelle réglementation de la formation et de l'apprentissage**

MAI

JUINI

**Se repérer dans la formation professionnelle : acteurs et mesures**

MAI

JUIN

**Maîtriser le nouveau compte personnel de formation : marché, abondements, CGU**

MAI

**Maîtriser le contrat d'apprentissage : conclusion, dépôt, financements...**

MAI

**Se repérer dans l'apprentissage : le nouveau cadre juridique, administratif et financier**

MAI

**Transformer une formation présentielle courte en parcours distanciel**

JUIN

**Se préparer à la certification Qualiopi : mise en conformité, organisation et stratégie**

JUIN

**Développer l'activité de son organisme en se positionnant sur le marché de la VAE**

JUIN

**Adapter son organisme de formation ou son CFA à la nouvelle réglementation : de la déclaration d'activité à la certification qualité**

JUIN

**Concevoir un référentiel de formation en lien avec un référentiel emploi et compétences**

JUIN

**Écrire en compétences pour rédiger des référentiels**

JUIN

Au service de votre stratégie, des parcours pédagogiques adaptés à vos enjeux pour renforcer votre maîtrise de la réglementation et vos compétences en ingénierie. Retrouvez les sessions nouvelles qui déclinent l'actualité

**centre-info.fr/formations**

INSCRIPTION

contact.formation@centre-info.fr  
Tél. : 01 55 93 91 83  
boutique.centre-info.fr

## SOMMAIRE

**LE DISPOSITIF**

- p. 6 **Le Cese invite à changer d'échelle en matière de reconversions professionnelles**  
Catherine Trocquemé, 23 mars 2021
- p. 7 **L'UIMM préconise une évaluation de TransCo avant son éventuelle pérennisation**  
Catherine Trocquemé, 19 mars 2021
- p. 8 **TransCo pose des questions de mise en œuvre aux directeurs des ressources humaines (ANDRH)**  
Catherine Trocquemé, 16 mars 2021
- p. 9 **Face à la crise, les dispositifs de reconversion en première ligne : dossier**  
Info formation n°1004 - 15-28 février 2021, pp.9-16
- p. 17 **Transitions collectives : 98 initiatives au service des reconversions professionnelles**  
Estelle Durand, 4 février 2021
- p. 19 **Mise en œuvre des « transitions collectives »**  
Delphine Fabian, 19 janvier 2021
- p. 21 **Le ministère du Travail donne le coup d'envoi des « Transitions collectives »**  
Estelle Durand, 20 janvier 2021
- p. 24 **Rôle du Crefop dans les Transitions collectives**  
Nathalie Legoupil, 18 janvier 2021
- p. 25 **Liste des métiers porteurs**  
Nathalie Blanpain, février 2021
- p. 26 **Transitions collectives : le ministère du Travail lance « un appel à manifestations d'intérêt pour identifier les premiers territoires pilotes »**  
David Garcia  
Le Quotidien de la formation, 1er décembre 2020
- p. 27 **Le gouvernement annonce un nouveau dispositif de reconversion**  
Estelle Durand  
Le Quotidien de la formation, 27 octobre 2020

**PARTENARIAT**

- p. 29 **Île de France**  
L'association Transitions Pro et le Groupement Évolution unissent leurs forces en Île-de-France  
Estelle Durand, 26 janvier 2021
- p. 30 **Bretagne**  
Transitions Pro Bretagne et le groupement Évolution coordonnent leurs actions  
Nicolas Deguerry  
Le Quotidien de la formation, 2 novembre 2020

**FNE-FORMATION**

- p. 31 **Les observatoires des métiers, éléments clés du dispositif « Transitions collectives »**  
Christelle Destombes - Le 22 février 2021
- p. 32 **Le FNE-formation se recentre sur les enjeux de la reprise (Webinaire Centre Inffo)**  
Catherine Trocquemé, 22 février 2021
- p. 34 **Transitions collectives : quelles modalités d'entrée dans le dispositif ? (Webinaire IGS)**  
Raphaëlle Pienne, 18 février 2021
- p. 35 **L'acte 2 du FNE-formation se donne de nouvelles priorités**  
Catherine Trocquemé,  
Le Quotidien de la formation, 16 février 2021
- p. 36 **Mobilisation du FNE-formation en 2021**  
Delphine Fabian, 5 février 2021

**BIBLIOGRAPHIE/WBOGRAPHIE****TEXTES OFFICIELS**

Sélection arrêtée le 23 mars 2021.

Dossier réalisé par Nathalie Blanpain, documentaliste, [n.blanpain@centre-inffo.fr](mailto:n.blanpain@centre-inffo.fr)

Nous remercions les auteurs et rédactions pour leur aimable autorisation de reproduction des articles de ce dossier.

# ■ Le Cese invite à changer d'échelle en matière de reconversions professionnelles

Par Catherine Trocquemé

**Dans son dernier avis présenté aujourd'hui 23 mars en assemblée plénière, le Cese place les reconversions professionnelles au cœur des grandes transformations numériques et écologiques. Selon le conseil économique, social et environnemental, la crise représente une opportunité pour renforcer les moyens, articuler les dispositifs et coordonner le travail prospectif des métiers et des qualifications autour de France Stratégie.**

Le constat est unanimement partagé. La réussite de la relance passe par une politique volontariste de reconversions professionnelles. La crise née de la pandémie de coronavirus aura mis en lumière les forces et les faiblesses de notre système de formation sur ce sujet devenu crucial dans une économie en pleine mutation. L'urgence d'un marché de l'emploi fortement dégradé impose aujourd'hui de changer de paradigme. [C'est le message de l'avis du conseil économique, social et environnemental \(Cese\) rendu public le 23 mars](#). Sur plus de 80 pages, l'assemblée constitutionnelle dresse un bilan des enjeux, un état des lieux des dispositifs existants et identifie 16 préconisations pour accompagner les transformations des métiers et des qualifications. « *La crise ouvre une opportunité d'accompagner les grandes mutations. Pour cela il faut changer d'échelle et investir dans des formations longues* », explique Bernard Vivier, membre du Cese et co-rapporteur de l'avis sur les reconversions professionnelles.

## Reconversions ou transitions professionnelles ?

L'avis pointe le conflit temporel entre une logique à court terme de réponse immédiate à la conjoncture économique et une logique à plus long terme reposant sur le travail prospectif des métiers et des qualifications. Un changement culturel est à l'œuvre depuis les années 1990. Constatant les dégâts de restructurations « à chaud », notamment dans la grande période de désindustrialisation, les partenaires sociaux militent pour l'organisation de reconversions

professionnelles plus en amont et une sécurisation des parcours. « *La tendance est à la responsabilisation des entreprises et des salariés de plus en plus ouverts à la mobilité professionnelle* », confirme Bernard Vivier. Sont alors apparues de nouvelles modalités de reconversion détachées du droit du licenciement économique. De nouveaux dispositifs en témoignent jusqu'au petit dernier TransCo. L'avis du Cese les passe en revue tout en affirmant la nécessité désormais d'articuler les besoins collectifs et individuels. « *Il y a un enjeu fort de dialogue social. Les partenaires sociaux s'approprient de plus en plus les questions de transformation des métiers* », souligne Florent Compain, membre du Cese et co-rapporteur de l'avis.

## Coordination de la prospective des métiers et des qualifications

Pour sécuriser les parcours, dynamiser le dialogue social et accompagner les décideurs publics et privés, encore faut-il disposer de travaux de prospective des métiers et des qualifications robustes et partagés. Aujourd'hui, nous disposons de nombreux exercices d'anticipation émanant de collectivités publiques, des branches professionnelles ou encore d'institutions diverses à des échelles nationales, territoriales ou sectorielles. Le Cese préconise une meilleure coordination et la recherche d'une méthodologie commune. « *France Stratégie pourrait être le lieu de la co-construction avec l'ensemble des parties prenantes d'une méta-analyse visant à aboutir à une véritable vision prospective partagée des métiers, emplois et compétences d'avenir* », indique Florent Compain. Selon le Cese, les opérateurs de compétences trouvent leur nouvelle raison d'être dans le champ des reconversions professionnelles en participant à la consolidation des travaux prospectifs des observatoires de leurs branches au niveau de la filière. Autre mission très attendue selon Bernard Vivier, « *les opérateurs de compétences ont un rôle important à jouer dans l'accompagnement des entreprises dans leur travail de GEPP, notamment des plus petites d'entre elles* ».

# ■ L'UIMM préconise une évaluation de TransCo avant son éventuelle pérennisation

Par Catherine Trocquemé

*Engagée dans l'expérimentation TransCo avec 14 projets retenus, l'UIMM y voit une opportunité de créer une dynamique territoriale. Mais la puissante branche de l'industrie et de la métallurgie s'interroge sur la place du nouveau dispositif dans l'arsenal des outils d'appui aux reconversions professionnelles et milite pour une mise en cohérence des listes de métiers porteurs.*

Alors que TransCo s'apprête à faire ses premiers pas, l'UIMM salue le pari territorial. Les plateformes pourraient favoriser la collaboration entre les différents acteurs au niveau d'un bassin d'emploi. Mais la puissante fédération patronale alerte sur la multiplication des dispositifs. « *TransCo doit trouver sa place dans l'arsenal des outils d'appui à la mobilité et au reclassement. Il y a un effort de lisibilité à faire* », déclare David Derré, directeur emploi-formation au sein de l'UIMM. Dans cette période de grande transformation accélérée par la crise, les entreprises doivent pouvoir se repérer facilement et mobiliser le dispositif le plus adapté à leurs problématiques.

## Evaluation et lisibilité des dispositifs

Entre la POE (préparation opérationnelle à l'emploi) d'aide au recrutement sur des métiers en tension, les solutions de mobilité interne ou externe à l'entreprise comme la Pro-A, le prêt de main-d'œuvre, les congés de mobilité et de reclassement, la mobilité volontaire sécurisée ou encore le FNE-formation, difficile de s'y retrouver. Plus sensible encore, l'efficacité de certains d'entre eux reste à démontrer. Sur ce point, David Derré insiste. « *TransCo a été créé dans le contexte de la crise. Nous participons pleinement à l'expérience mais il faudra évaluer le dispositif quantitativement et qualitativement avant d'envisager de le pérenniser.* » Autre enjeu de lisibilité, la caractérisation des métiers concernés par les reconversions professionnelles

et dont certains conditionnent l'accès aux financements publics. L'affaire devient celle des spécialistes. On parle de métiers en tension, en forte mutation, porteurs, émergents ou encore de risque d'obsolescence des compétences.

## Le contour flou des métiers « fragilisés »

TransCo n'y échappe pas en introduisant la notion de métier « fragilisé » comme point d'entrée dans le dispositif. « *Un métier dit « fragilisé » est compliqué à appréhender, en particulier pour les plus petites entreprises. Son identification doit se faire au cas par cas en fonction de la situation de chacune d'entre elles* », note David Derré. Selon le directeur emploi-formation de l'UIMM, cette notion de métier « fragilisé » ne peut donc pas être définie à l'échelle d'une branche. « *Nos travaux réalisés depuis 2012 au niveau de la branche révèlent surtout des enjeux de forte mutation des métiers et de leurs compétences davantage que leur disparition.* »

## La cohérence des listes de métiers porteurs

A l'autre bout du parcours TransCo, il y a les « *métiers porteurs* » dont les listes sont publiées et régulièrement mises à jour par les Direccte en lien avec le Crefop. Là aussi, l'UIMM soulève un point de vigilance. « *Il faudrait mettre en cohérence ces listes issues de différentes sources et sur ce qu'elles recouvrent comme réalité.* » L'enjeu est stratégique pour espérer embarquer les deux principales parties prenantes de TransCo. Les entreprises doivent y reconnaître la réalité de leurs besoins en recrutement et en compétences. Et, c'est sur la base de ces listes, que les salariés se positionneront, ou non, dans le dispositif. Le volontariat posé comme principe au déploiement de TransCo commande de faire de la pédagogie et de fournir une information claire et documentée. A charge ensuite aux branches de promouvoir ces métiers.

# ■ TransCo pose des questions de mise en œuvre aux directeurs des ressources humaines (ANDRH)

Par Catherine Trocquemé

**TransCo place les entreprises et leurs salariés au cœur de son déploiement. Les DRH disposent d'un nouvel outil de reconversions professionnelles ancré dans les territoires pour répondre aux enjeux stratégiques de transformation des métiers. Innovant, le dispositif pose, à ce stade, des questions de mise œuvre et de lisibilité.**

Sur le papier, TransCo séduit. « Il est important aujourd'hui d'adresser l'enjeu de la transformation des métiers. L'ancrage territorial du dispositif est une dimension très intéressante et déjà utilisé dans de nombreux pays », déclare Laurence Breton-Kueny, vice-présidente de l'ANDRH, l'association des directeurs des ressources humaines (DRH). La question des reconversions professionnelles posée aux entreprises par la révolution numérique et la transition énergétique prend une nouvelle dimension face à la crise. Les transformations s'accroissent. Dans le cadre du plan de relance, l'État soutient ces efforts de mutation et ouvre des leviers de financement autour du [FNE-Formation « acte 2 »](#) piloté par les Opco et de [TransCo](#). Encore faut-il que les entreprises s'en saisissent.

## Enjeu de lisibilité du dispositif

Premier impératif, selon l'ANDRH, permettre aux entreprises de s'approprier le nouveau dispositif. Selon une étude de l'association auprès de ses adhérents, près de 30 % des DRH ne le connaissent pas et 64 % d'entre eux ne se sentent pas concernés. L'ANDRH a mis en ligne un mémo sur son site et prépare des webinaires. Mais, à ce stade, TransCo laisse encore des

zones d'ombre. « Le dispositif pose des questions sur la relation entre le salarié et l'entreprise pendant la durée du parcours et, plus largement, des interrogations sur sa mise en œuvre », confirme Laurence Breton-Kueny. L'approche expérimentale de TransCo implique d'instaurer des relations de confiance. Les partenaires sociaux et les entreprises doivent s'engager pour rassurer les salariés et leur donner envie de s'emparer de leurs reconversions professionnelles.

## Enjeu de cohérence sur l'identification des métiers

TransCo interroge également la capacité des entreprises à réaliser une GEPP (gestion des emplois et des parcours professionnels - ex-GPEC). La démarche diversement déployée se complique avec l'introduction de la notion de métier fragilisé. Comment la qualifier et à quel horizon ? Au bout du parcours TransCo, même difficulté de définition et d'identification pour les métiers dits « porteurs ». [Le process est clair. Les Direccte, en lien avec le Crefop, travaillent sur des listes et les publient sur leurs sites. Sur leur contenu, en revanche, les spécialistes de ressources humaines restent vigilants.](#) « Les listes des métiers porteurs sont-elles bien la traduction des besoins des entreprises ? », s'interroge Laurence Breton-Kueny qui regrette que les DRH n'aient pas été consultés lors des concertations. TransCo fait ses premiers pas. Dans l'attente de projets concrets et de leur mise en œuvre, les entreprises n'en saisissent pas encore les contours. Or, sans leur implication, le dispositif ne décollera pas. [Les appels à manifestation d'intérêt devraient bientôt livrer des retours d'expérience.](#) L'amorçage sera déterminant.

*À la une*

Franchir la ligne, prendre un nouveau départ, beaucoup y pensent. Se faire accompagner est nécessaire.

*Mise en œuvre de TransCo*

## FACE À LA CRISE, LES DISPOSITIFS DE RECONVERSION EN PREMIÈRE LIGNE

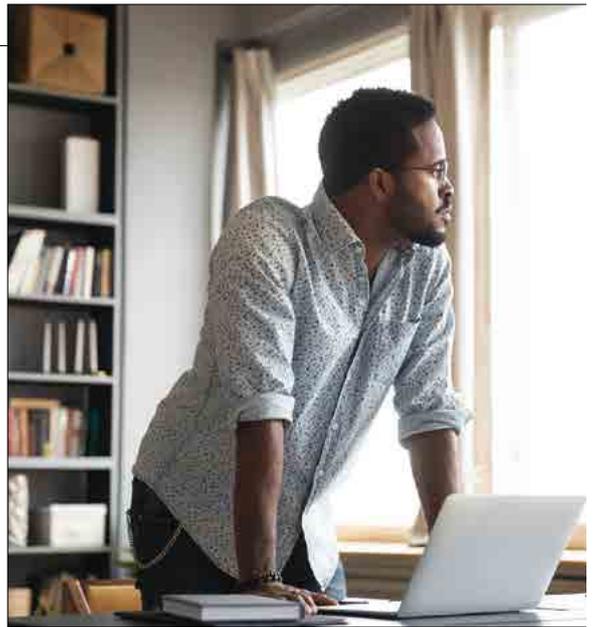
Moyens supplémentaires consacrés aux dispositifs de reconversion existants, création d'un nouvel outil destiné faciliter les mobilités vers des métiers plus pérennes et éviter ainsi les licenciements : le système de la formation professionnelle évolue pour faire face aux effets de la crise. Qu'ils soient souhaités ou subis, les changements de cap professionnel supposent, en cette période de fortes mutations, d'avoir une vision précise de l'évolution des besoins en compétences. C'est un des préalables au déploiement du dispositif Transitions collectives – TransCo – qui mobilise en ce moment les acteurs de l'emploi et de la formation dans les territoires.



# LES TRAJECTOIRES PROFESSIONNELLES BOUSCULÉES PAR LA CRISE

Les conséquences de la crise sanitaire et les mesures engagées par l'État pour relancer l'économie rebattent les cartes en matière d'emploi et de compétences. En cette période de fortes mutations, le système de formation fait l'objet d'ajustements pour mieux répondre aux enjeux des reconversions professionnelles qui émergent... par choix ou par nécessité.

Estelle Durand



Certains se sont découvert une nouvelle vocation pendant le confinement. D'autres voient leur emploi menacé par les répercussions de l'épidémie. Projets de vie chamboulés, carrières perturbées, activités vouées à disparaître ou en plein devenir, plans stratégiques remis en question : la crise sanitaire fracture les trajectoires des salariés et des entreprises. Cette onde de choc causée par le coronavirus a mis en lumière les enjeux de reconversion professionnelle. D'où les mesures prises, dans le cadre du plan de relance, pour muscler et élargir l'éventail des dispositifs destinés à accompagner les mobilités.



1. TransCo permet au salarié de bénéficier d'une formation certifiante d'une durée maximale de vingt-quatre mois. Le taux de prise en charge de la formation et de la rémunération (100 %, 75 % ou 40 %) varie en fonction de la taille de l'entreprise. À l'issue du parcours, le salarié peut s'engager dans un nouvel emploi ou réintégrer son entreprise.

## Plus de moyens pour soutenir les mobilités

À la main des salariés, le projet de transition professionnelle (PTP) se voit allouer une enveloppe de 100 millions d'euros. Ces fonds s'ajoutent aux 454 millions d'euros budgétés par France compétences pour l'année 2021, avec pour cible le financement de 5 000 parcours supplémentaires. La dotation de l'État sera fléchée vers des projets individuels compatibles avec les orientations de France Relance. Notamment, dans des secteurs dont le taux d'emploi diminue, l'orientation vers des métiers émergents ou à forte perspective d'emploi.

Conçu pour accompagner les mobilités internes à l'initiative du salarié ou sur proposition de l'employeur, le dispositif de promotion ou de reconversion par alternance (Pro-A) bénéficie, quant à lui, d'une dotation de 270 millions d'euros. Créé

par la réforme de 2018, cet outil soumis à la signature et à l'extension d'un accord de branche définissant les certifications éligibles, peine à s'imposer. Fin 2020, une cinquantaine de branches seulement étaient en mesure de le mobiliser.

## Des transitions au plus près des besoins

Pour faire face aux risques que fait peser la crise sur l'emploi, le gouvernement est allé plus loin en créant, avec les partenaires sociaux, "Transitions collectives" – déjà abrégé "TransCo". Doté d'une enveloppe de 500 millions d'euros issue du FNE-Formation, ce dispositif vise à accompagner vers des métiers porteurs les salariés dont l'emploi est menacé, leur évitant ainsi de se retrouver au chômage<sup>1</sup>. Pour atteindre cet objectif, son déploiement implique de mettre en relation les entreprises fragilisées et celles qui recrutent. D'où le déploiement de plateformes territoriales qui fédèrent les acteurs de l'emploi et de la formation pour tisser ces liens mais aussi pour accompagner les employeurs et leurs salariés (lire pages suivantes). Cette approche collective fait partie des spécificités du dispositif, tout comme son ancrage territorial et sa dimension intersectorielle. La réussite de la démarche TransCo suppose d'avoir une vision précise de l'évolution des be-

## À la une

FACE À LA CRISE, LES DISPOSITIFS DE RECONVERSION EN PREMIÈRE LIGNE



## 3 QUESTIONS À

**Philippe Debruyne**, président de Certif' Pro, tête de réseau des associations Transitions Pro

## “Éclairer le champ des possibles pour organiser les reconversions”

### En quoi le dispositif “TransCo” répond-il aux défis actuels ?

Le paradoxe dans cette crise inédite, c'est que de nombreuses personnes risquent de se retrouver au chômage alors même que des secteurs d'activité, pour diverses raisons, peinent à recruter. Le dispositif repose sur la rencontre du dialogue social d'entreprise et du dialogue territorial pour identifier les emplois menacés et les opportunités de reconversion au plus près des territoires. De quoi éclairer le champ des possibles pour organiser les reconversions.

### Comment les Transitions Pro abordent

### le déploiement du dispositif ?

Au-delà de l'instruction des dossiers et du financement des projets, les Transitions Pro ont un rôle-clé à jouer dans la coordination des parties prenantes dans les territoires. Il faudra être en mesure de construire des parcours rapidement, tout en veillant à la qualité de l'accompagnement. Un des enjeux sera de disposer en amont d'un maximum d'informations sur les diagnostics réalisés, avec l'appui des opérateurs de compétences notamment, et de trouver la bonne articulation avec les opérateurs

de conseil en évolution professionnelle, pour ne pas perdre de temps.

### Quel est le rôle de Certif' Pro dans l'écosystème TransCo ?

En tant que tête de réseau, l'association vient en appui des Transitions Pro dans leur rôle d'animation et de coordination des acteurs et effectue un suivi de la mise en œuvre du dispositif. Il s'agit de mobiliser, de faciliter et de rendre compte. Pour assurer ces missions, officialisées par la signature d'une convention avec la DGEFP, nous mettons en place une équipe projet nationale de deux personnes.

Propos recueillis par Estelle Durand

Les confinements successifs ont conduit de nombreux salariés à s'interroger sur la suite de leur carrière professionnelle.

Fatène Salhi, directrice de projet CEP, du CIBC Bourgogne Franche-Comté.



soins en compétences, au sein des entreprises qui souhaitent en faire bénéficier leurs salariés, mais aussi au niveau des bassins d'emploi, en vue d'identifier les opportunités de reconversion. Ce double enjeu se reflète dans les conditions de mise en œuvre de TransCo : sa mobilisation est conditionnée à la signature d'un accord de type gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) au sein de l'entreprise, et à l'élaboration de listes de métiers porteurs dans les territoires.

## REPÈRES

### UNE PALETTE D'OUTILS POUR PRENDRE UN NOUVEAU CAP

Changer de voie professionnelle passe souvent par un bilan de compétences, éligible au compte personnel de formation (CPF). Les préparations opérationnelles à l'emploi (POE) destinées aux demandeurs d'emploi constituent des leviers pour s'orienter vers un nouveau métier. Avec la crise, d'autres solutions émergent, telles le “CDI apprenant”, lancé cet automne par Adecco. Il s'agit d'une déclinaison du CDI intérimaire comportant un volet formation. Les pactes régionaux d'investissement dans les compétences (Pric) revisités dans le cadre du plan de relance offrent aussi aux demandeurs d'emploi des opportunités de reconversion vers des métiers porteurs.

## TransCo : une démarche collective au service des mobilités individuelles



Acteurs publics et privés du champ de l'économie, de l'emploi et de la formation fédérés au sein de plateformes territoriales

**Opco :**  
informe les entreprises,  
apporte un appui au diagnostic RH

**Opérateur de CEP :** informe et accompagne le salarié.

**Association Transitions Pro :** informe le salarié, instruit le dossier, prend en charge la formation et la rémunération (en totalité ou en partie), coordonne les acteurs.

**Pôle emploi :** accompagne les entreprises et les salariés.

### Transformer une situation subie en projet personnel

TransCo s'adresse à des entreprises fragilisées ou en forte mutation, au sein desquelles des emplois sont menacés. Des situations qui peuvent créer un climat difficile. D'où le rôle délicat qu'auront à jouer les opérateurs de compétences chargés d'accompagner les entreprises dans leur diagnostic RH et de les informer des conditions de prise en charge, celles-ci étant fonction de la taille de l'entreprise.

Autre étape sensible : l'information préalable des salariés, une mission qui revient aux associations Transitions Pro et aux opérateurs de conseil en évolution professionnelle (CEP). "En amont des parcours de reconversion, notre rôle sera d'éclairer le choix des salariés et de vérifier que ceux qui s'engagent dans le dispositif le font de leur plein gré", explique Mohamed Mezeraï, responsable régional des partenariats CEP au sein du Groupement Évolution en Île-de-France.

Obligatoire tout au long du parcours, l'accompagnement prodigué par les opérateurs du CEP sera décisif. Le projet aura, certes, été bâti sur une base volontaire, mais son impulsion aura été donnée dans un environnement contraint. "Les réseaux

de partenaires dans lequel nous inscrivons notre action sont précieux pour aider les salariés à découvrir de nouveaux métiers, à faire les bons choix et à rechercher un nouvel emploi à l'issue de leur parcours", estime Fatène Salhi, directrice de projet CEP, du CIBC Bourgogne Franche-Comté. À ses yeux, la dynamique collective sera aussi un atout en termes d'ingénierie de parcours. Travailler main dans la main au plus près des besoins individuels et collectifs, c'est le défi à relever par les nombreux acteurs qui s'engagent en ce moment dans les plateformes territoriales.



Mohamed Mezeraï,  
responsable régional  
des partenariats  
CEP au sein du  
Groupement Évolution  
en Île-de-France.

À la une

FACE À LA CRISE, LES DISPOSITIFS DE RECONVERSION EN PREMIÈRE LIGNE

# TRANSITIONS COLLECTIVES : SUR LE TERRAIN, DE NOUVELLES COOPÉRATIONS SE DESSINENT

**Les risques engendrés par la crise incitent à l'action. Sous l'impulsion du ministère du Travail, les collectivités, les acteurs du développement économique, de l'emploi et de la formation se structurent en réseau pour déployer "TransCo" dans les territoires.**

Estelle Durand

**A**gir vite et de façon coordonnée pour éviter les licenciements. Cet impératif dicté par la crise a conduit le ministère du Travail à lancer fin novembre 2020 un appel à manifestation d'intérêt pour inciter les acteurs à s'engager dans le dispositif "Transitions collectives" sans attendre. Cette opération a permis de faire émerger, en moins d'un mois, une centaine de projets aux contours très variés.

Aux manettes ? Des acteurs aux profils très diversifiés qui embarquent dans leur sillage des écosystèmes à l'échelle d'un bassin d'emploi ou d'un périmètre plus vaste. Neuf dossiers s'inscrivent ainsi dans une dimension interrégionale ou nationale et dans une logique de filière. C'est le cas, par exemple, de la proposition de l'opérateur de compétences Constructys ou de celle de l'organisme de formation Aftral, spécialisé dans le transport et la logistique. Plus souvent, les projets mettent en œuvre des coopérations locales.

Ainsi en Normandie, la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole, la communauté d'agglomération Lisieux Normandie et celle de Caux Seine s'engagent à mobiliser les forces vives de leurs territoires respectifs avec l'appui de l'association Transitions Pro régionale. Dans ce schéma, explique Jean-Paul Choulant, son président, "notre rôle est de proposer une méthodologie de travail, de coordonner les actions et de fluidifier les échanges".

## Accélérateur de bonnes pratiques

En Normandie comme ailleurs, les associations Transitions Pro qui jouent un rôle-clé dans le dispositif TransCo sont parties prenantes de nombreuses initiatives. En Centre-Val de Loire, l'organisation paritaire, porteuse du projet, fédère

Le 26 janvier 2021, en formation de technicien en logistique-entreposage, avec l'Aftral "Apprendre et se former en transport et logistique"



d'ores et déjà 25 contributeurs, dont plusieurs collectifs d'employeurs (organisation professionnelle, pôle de compétitivité, cluster d'entreprises, etc.).

Ce réseau est le fruit de réflexions amorcées cet été autour d'"une initiative baptisée Rebond, dont le process était assez proche de celui des Transitions collectives", précise Jean-Marie Bastiani, directeur de Transitions Pro Centre-Val de Loire. L'annonce du nouveau dispositif, fin octobre 2020, a confirmé la pertinence de la démarche. Les réunions de travail se sont ensuite enchaînées.

Nombreuses sont les initiatives s'inscrivant dans des dynamiques préexistantes. "La création de TransCo a donné un coup d'accélérateur à des travaux de GPEC territoriale et à des projets de passerelles entre métiers destinés à aider les salariés, du secteur de la pétrochimie, notamment, à rebondir", explique Jean-Paul Choulant, de Transitions Pro Normandie.

À la une

FACE À LA CRISE, LES DISPOSITIFS DE RECONVERSION EN PREMIÈRE LIGNE



Jean-Marie Bastiani,  
directeur de Transitions  
Pro Centre-Val de Loire.



Xavier Alberola, directeur  
ressources humaines  
opérations de Transdev.

●●● Les entreprises au rendez-vous

L'impulsion a aussi été donnée par la volonté d'apporter des réponses concrètes aux entreprises et à leurs salariés dans un contexte inédit. "Face à cette crise, on ne peut pas rester les bras ballants, il faut agir vite", témoigne Xavier Alberola, de Transdev. Engagé dans un collectif d'entreprises, le groupe de transport s'est porté candidat à l'expérimentation d'une "plateforme de mobilité territoriale" en Auvergne-Rhône-Alpes, en partenariat avec Accor, Elsan, Korian et Sodexo. Ces entreprises, qui font face à des problématiques différentes en termes d'emploi, ont pour ambition de décliner leur démarche au niveau national dans une logique multisectorielle. À l'inverse, d'autres initiatives se focalisent sur des filières et des territoires très précis. C'est le cas à Saint-Quentin-en-Yvelines, dans le domaine de l'aéronautique et de l'automobile, ou à Paris, avec un projet porté par la Maison de l'emploi à destination des secteurs de l'hôtellerie-restauration, de la culture et de l'événementiel.



Jean-Paul  
Choulant,  
président  
de Transitions  
Pro Normandie.

Passage à l'action

Les parties prenantes sont identifiées. Reste à passer à l'action. Le collectif animé par Transdev s'entoure de spécialistes de l'emploi et de la formation pour structurer sa démarche. Objectif : "Engager le plus d'entreprises possible, y compris de petite taille, effectuer des analyses croisées des compétences requises et disponibles, puis identifier des passerelles permettant de passer d'un métier à l'autre", détaille Xavier Alberola. Pour permettre aux salariés de s'engager dans une reconversion en toute connaissance de cause, les entreprises partenaires envisagent d'ores et déjà d'organiser des actions de découverte des métiers au sein de leurs structures respectives.

En Centre-Val de Loire, les réunions organisées dès le mois de décembre 2020 ont débouché sur une architecture à deux niveaux. "La plateforme régionale répondra aux besoins exprimés par les acteurs qui sont en prise directe avec les attentes des entreprises. Vis-à-vis de ces antennes locales, elle interviendra en tant qu'offreuse de services afin de les aider dans leurs démarches d'information, de mise en relation ou encore de cartographie des compétences", explique Jean-Marie Bastiani. Cette organisation en centre de ressources permet de capitaliser sur des outils existants, tels que la plateforme numérique d'identification des compétences développée dans le cadre du Pic, et de favoriser l'émergence de nouvelles initiatives.

La dynamique "TransCo" est enclenchée. Les transformations d'entreprises et les mobilités individuelles qui en découleront permettront d'amplifier le mouvement. ●

## À la une

FACE À LA CRISE, LES DISPOSITIFS DE RECONVERSION EN PREMIÈRE LIGNE

DES RECONVERSIONS,  
CHOISIES OU SUBIES,  
ET COMMENT S'EN SORTIR

La reconversion est souvent, pour ne pas dire toujours, un mélange de positif (l'envie) et de négatif (échecs, lassitude, voire *burn-out*). Les changements peuvent être radicaux. En voici deux exemples, deux itinéraires de vie : Pascale, passée de la communication au shiatsu, et Iliana, d'infirmière à géomètre topographe. Quant à Nicolas, il apporte son témoignage de conseiller en évolution professionnelle.

Christelle Destombes

**T**rouver son chemin, c'est la devise de Pascale Marbot, 49 ans, qui a enchaîné plusieurs formations avant de devenir praticienne de shiatsu<sup>1</sup> et illustratrice... Bac + 5 acquis en école de commerce, elle démarre une carrière en agence de communication, puis dans un groupe de presse où elle gère des magazines dédiés aux vidéo-clubs, "de l'achat du papier à la fabrication, en passant par la rédaction et le travail avec la maquette", explique-t-elle. Avec le déclin des vidéo-clubs, elle est licenciée économique et choisit, en 2009, une formation pour muscler ses compétences pour le web.

À l'issue, elle déchant : "Je faisais sans plaisir quelque chose qui m'intéressait peu, à côté de jeunes de 25 ans meilleurs que moi !" Grâce au soutien de son compagnon, elle a "le luxe de prendre son temps", découvre le dessin par hasard, puis par un autre hasard, le shiatsu.

En tant qu'illustratrice "spontanée, sans bagage académique", elle participe à plusieurs projets avec l'auteure Marcella, puis avec Anne-Laure Mahé, une sophrologue<sup>2</sup>. Cherchant "un complément financier", elle se tourne un temps vers l'art-thérapie. "L'activité de soin me faisait de l'œil depuis quelque temps." Mais c'est le shiatsu qui lui conviendra, pour lequel elle enchaîne une formation intensive d'un an, une autre à raison d'un soir par semaine pendant quatre ans. "Je voulais aller vite pour être vite diplômée, mais il faut du temps pour intégrer la médecine chinoise, et je me le suis accordé."

Juste avant le confinement, elle commençait à vivre de sa pratique, en entreprise ou à son cabinet. Elle cherche désormais une nouvelle formation complémentaire au shiatsu, "pour pouvoir délivrer un service en visio. La vie c'est un chemin, parfois hasardeux. Je ne m'interdis



Pascale Marbot, praticienne de shiatsu et illustratrice.

rien. Je vais continuer d'évoluer, guidée par la passion et le sens que ça a pour moi."

**Un virage à 360°**

"Les bottes aux pieds, la boue, ma parka orange, ma canne et mon prisme, que du plaisir", témoignait Iliana Cheruet sur Twitter, fin décembre 2020. La jeune femme de 34 ans est en première année de BTS au Gréta Bretagne Est, pour apprendre un nouveau métier.



1. Le shiatsu ("pression des doigts") est une thérapie originaire du Japon (mais liée à la médecine traditionnelle chinoise), distincte du simple massage.

2. La sophrologie est une méthode "psycho-corporelle" qui vise "la connaissance de soi et l'équilibre entre les émotions, les pensées et le corps".

## “ Être au clair sur sa demande, solliciter son réseau, réaliser des enquêtes métiers, capter la bonne information au bon moment ”

●●● Infirmière à l'hôpital de Caen pendant neuf ans (dont sept de nuit) principalement en soins intensifs de cardio, elle ressent en 2017 le *“besoin de se ressourcer en Bretagne”*, auprès des siens. De retour à Rennes, *“fatiguée de l'hôpital, de ces grands ensembles”*, elle postule dans un Ehpad de 140 résidents. Là, la fatigue s'accumule, avec une charge de travail importante – *“le week-end*



Iliana Cheruet, en formation de géomètre topographe.

qu'elle a une logique de vision dans l'espace à 100 %, ce qui correspondait au métier de géomètre topographe dont elle avait lu la fiche métier plusieurs fois. Elle entreprend un stage de découverte dans une entreprise de Saint-Brieuc (Côtes-d'Armor), qui promet une embauche à l'issue d'un contrat de pro.

Sa conseillère l'aide à identifier un BTS du Gréta qui accueille une personne en contrat de pro, et c'est donc avec une douzaine de jeunes hommes qu'elle reprend ses études : *“Nous n'avons pas le même vécu, ni les mêmes motivations. Je dois remobiliser mes connaissances, cela fait 16 ans que j'ai eu mon bac.”* Iliana s'accroche : *“Ce qui me guide, c'est de retrouver du plaisir et du sens à mon travail, ne plus y aller la boule au ventre.”*

### Du côté de l'accompagnement

Après la Cité des métiers, où il orientait des demandeurs d'emploi dans la voie de la reconversion, Nicolas Molina a été conseiller en évolution professionnelle (CEP) chez Uniformation<sup>3</sup>, jusqu'en 2017, avant de rejoindre le CNOSF (Comité national olympique et sportif français). Pour lui, la reconversion, c'est toute une palette de raisons, *“par insatisfaction après des années de carrière, envie de bouger, problèmes de santé”*. Si les *“implications en termes de temporalité des projets ne sont pas les mêmes pour un demandeur d'emploi en fin d'allocation et quelqu'un qui reçoit son salaire plein et entier à la fin du mois”*, il recommande toutefois d'anticiper sa reconversion... *“Les projets que j'ai accompagnés jusqu'à leur formalisation, c'est quatorze à dix-huit mois”*.

Ensuite, il recommande de ne pas trop attendre du conseiller en formation... Bien souvent, *“les salariés n'ont pas bénéficié d'un suivi de carrière, y compris dans de grandes structures. Souvent, le CEP doit reprendre les bases, expliquer les droits... Les personnes cherchent quelqu'un qui leur « ouvre les chakras », mais le CEP n'est qu'un facilitateur”*.

*“Être au clair de sa demande, solliciter son réseau familial ou professionnel, réaliser des enquêtes métiers, capter la bonne information au bon moment”* : autant de réflexes qu'il préconise de développer pour réussir sa reconversion. ●

et le soir, l'infirmière est toute seule avec la responsabilité des résidents, mais aussi du personnel et des familles” – couplée à des soucis personnels. C'est le burn-out : *“J'ai explosé, il fallait que je change de métier, je n'avais plus envie de prendre autant sur moi les difficultés des autres.”*

Un bilan de compétences avec des psychologues du travail à Rennes lui permet d'identifier un futur possible : *“Je n'avais aucune idée de ce que je pouvais faire, j'avais toujours été dans le secteur du soin”*, dit-elle. Une série de tests lui révèle



3. Uniformation était alors l'Opca et l'Opacif des entreprises et des salariés de l'économie sociale, de l'habitat social et de la protection sociale. Ces trois secteurs sont rassemblés aujourd'hui dans l'Opco Cohésion sociale.

# ■ Transitions collectives : 98 initiatives au service des reconversions professionnelles

Par Estelle Durand

**En moins d'un mois, l'appel à manifestation d'intérêt lancé par le ministère du Travail a fait émerger une centaine d'initiatives pour déployer le dispositif « Transitions collectives » dans les territoires. Zoom sur quelques-uns de ces projets qui fédèrent de nombreux acteurs du développement économique, de l'emploi et de la formation.**

La dynamique « TransCo » est enclenchée. Suite à son appel à manifestation d'intérêt lancé fin novembre, le ministère du Travail a identifié [98 projets pilotes](#) dont 46 centrés sur les territoires d'industrie. Aux manettes de ces initiatives ? Des acteurs aux profils très variés – collectivités locales, organisations professionnelles, acteurs de la formation – qui mobilisent des réseaux de partenaires à l'échelle d'un bassin d'emploi ou d'un périmètre plus vaste pour faciliter les reconversions professionnelles.

## Des réseaux à dimensions variables

Neuf dossiers s'inscrivent ainsi dans une dimension interrégionale ou nationale et dans une logique de filière. C'est le cas, par exemple, de la proposition de l'opérateur de compétences Constructys ou de celle de l'organisme de formation Aftral, spécialisé dans le transport et la logistique. Plus souvent, les projets mettent en œuvre des synergies au niveau local. Ainsi en Normandie, la communauté urbaine Le Havre Seine Métropole, la communauté d'agglomération Lisieux Normandie et celle de Caux Seine mobilisent les forces vives de leurs territoires avec l'appui de l'association Transitions Pro régionale. Dans ce schéma,

explique Jean-Paul Choulant, son président, « notre rôle est de proposer une méthodologie de travail, de coordonner les actions et de fluidifier les échanges ».

## Ancrage territorial

En Normandie comme ailleurs, les associations Transitions Pro qui jouent [un rôle-clé dans le déploiement du dispositif](#) TransCo sont parties prenantes de nombreuses initiatives. En Centre-Val de Loire, l'organisation paritaire, porteuse du projet, fédère d'ores et déjà 25 contributeurs dont les opérateurs de compétences et plusieurs collectifs d'employeurs. Ce réseau est le fruit de réflexions amorcées cet été autour « d'une initiative baptisée Rebond dont le process était assez proche de celui des Transitions collectives », précise Jean-Marie Bastiani, directeur de Transitions Pro Centre-Val-de-Loire. L'annonce du nouveau dispositif, fin octobre, a confirmé la pertinence de la démarche. Les réunions de travail ont débouché sur une architecture à deux niveaux. La plateforme régionale interviendra en tant que centre de ressources pour accompagner les acteurs locaux dans leurs démarches d'information, de mise en relation ou encore de cartographie des compétences...

## Les entreprises au rendez-vous

Plusieurs projets mobilisent des organisations professionnelles, des syndicats de salariés ou encore des employeurs. Engagé dans un collectif d'entreprises, le groupe Transdev s'est porté candidat à l'expérimentation d'une « plateforme de mobilité territoriale » en Auvergne-Rhône-Alpes en partenariat avec Accor, Elsan, Korian et Sodexo. Ces entreprises

## LE DISPOSITIF

Le Quotidien de la formation



4 FÉVRIER 2021

qui font face à des problématiques différentes en termes d'emploi ont pour ambition de décliner leur démarche au niveau national dans une logique multisectorielle. Pour ce faire, le collectif animé par Transdev s'entoure de spécialistes de l'emploi et de la formation. Objectif : « *Engager le plus d'entreprises possible y compris de petite taille, effectuer des analyses croisées des compétences requises et disponibles, puis identifier des passerelles permettant de passer d'un métier à l'autre* », détaille Xavier Alberola, directeur ressources humaines et opérations de Transdev.

**Approches locales et ciblées**

D'autres initiatives se focalisent sur des filières et des territoires très précis. C'est le cas à Saint-Quentin-en-Yvelines dans le domaine de l'aéronautique et de l'automobile, ou à Paris avec un projet porté par la Maison de l'emploi à destination des secteurs de l'hôtellerie-restauration, de la culture et de l'événementiel.

Le ministère du Travail qui a officialisé le [lancement du dispositif Transitions collectives](#), le 1<sup>er</sup> février, organisera « d'ici à la fin du mois » un second appel à manifestation d'intérêt pour poursuivre la dynamique.



# Mise en œuvre des « transitions collectives »

Par Delphine Fabian

*Une instruction du ministère du Travail, datée du 11 janvier 2021, présente les objectifs et modalités de mise en œuvre de ce nouveau dispositif.*

Ce nouveau dispositif vise à protéger les salariés peu qualifiés dont l'emploi est menacé, en leur proposant une formation certifiante pouvant aller jusqu'à 24 mois ou une validation des acquis les préparant à des métiers porteurs ou des métiers dans des secteurs qui peinent à recruter sur leur bassin d'emploi. Le dispositif est applicable depuis le 15 janvier 2021.

## Etablissement des listes des métiers porteurs

Les listes de métiers porteurs, établies par les Crefop, doivent permettre au salarié qui s'engage d'être sécurisé sur ses perspectives d'embauche à l'issue de la formation et pour l'État de s'assurer que la formation financée permettra une embauche rapide.

## Identification des emplois fragilisés

Les employeurs doivent engager un dialogue social pour identifier les emplois fragilisés dans l'entreprise et les inscrire dans un **accord de type GEPP** (gestion des emplois et des parcours professionnels). Toutefois, dans les entreprises de moins de 300 salariés, non soumises à l'obligation de négocier sur la GEPP, l'accord pourra consister en la simple formalisation de la liste des emplois concernés. Un modèle d'un tel accord est proposé en annexe de l'instruction.

Le comité social et économique doit par ailleurs être consulté.

Les entreprises engagées dans des démarches de plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) ou de rupture conventionnelle collective sont exclues du dispositif pour les emplois concernés par ces mesures.

## Mises en place de plateformes

Afin de favoriser le déploiement du dispositif, des plateformes territoriales pourront être constituées pour mettre en relation des entreprises ayant des salariés à reconverter et des entreprises ayant des besoins de recrutement.

## Salariés éligibles

Le salarié volontaire pour entrer dans le dispositif doit remplir certaines conditions, notamment : justifier de la même **ancienneté** que pour un projet de transition professionnelle (articles D6323-9 et R6323-9-1 du Code du travail), obtenir une **autorisation d'absence** de son employeur et réaliser une action de **positionnement préalable** auprès d'un prestataire de formation afin d'adapter la durée de la formation.

## Demande

L'entreprise intéressée doit adresser à son association transition pro un dossier de demande de prise en charge. **La demande est instruite au regard des critères cumulatifs suivants :**

## LE DISPOSITIF

Droit de la Formation  
19 JANVIER 2021



- La cohérence du projet quant au critère de changement de métier ou de profession ;
- La pertinence du parcours de formation et des modalités de financement ; le coût pédagogique doit être en adéquation avec le besoin de formation, l'ingénierie pédagogique déployée par le prestataire, l'innovation des moyens mobilisés et les tarifs pratiqués par d'autres prestataires ;
- Les perspectives d'emploi à l'issue de la formation.

### Fin du parcours

A l'issue du parcours, le salarié retrouve son emploi ou un emploi équivalent. Il peut alors choisir de rester dans son entreprise ou s'orienter vers le métier lié à sa reconversion.

### Financement

Les parcours sont financés par le **FNE-formation** dans le cadre de France relance.

L'État finance tout ou partie du projet de reconversion **en fonction de la taille de l'entreprise**. La rémunération et la formation des salariés sont prises en charge à hauteur de 40 % pour les entreprises de plus de 1000 salariés, de 75 % pour les entreprises de 300 salariés jusqu'à 1000, et de 100 % pour les PME et TPE.

L'entreprise d'accueil peut participer au cofinancement. En revanche, le **CPF du salarié ne peut être mobilisé**.

[Instruction n° DGEFP/SDPFC/MDFF/2021/13 du 11 janvier 2021 relative au déploiement du dispositif « transitions collectives » prévu par France relance](#)

# ■ Le ministère du Travail le coup d'envoi des « Transitions collectives »

Par Estelle Durand

**Les modalités de mise en œuvre du dispositif « Transitions collectives » conçu pour faciliter la reconversion des salariés dont l'emploi est menacé ont été détaillées dans une instruction du ministère du Travail diffusée le 15 janvier. Son déploiement mobilise de nombreux acteurs au niveau des territoires.**

Les principes du dispositif « [Transitions collectives](#) » ont été [fixés fin octobre](#). Il restait à préciser le mode d'emploi de cet outil conçu pour faciliter les reconversions dans les territoires et éviter ainsi les licenciements. C'est chose faite depuis la diffusion, le 15 janvier, de l'instruction détaillant les modalités de mise en œuvre du dispositif qui vise à accompagner les salariés dont l'emploi est menacé vers des métiers qui recrutent. Ce document d'une quinzaine de pages, hors annexes, précise le rôle des nombreux intervenants impliqués à chacune des étapes de son déploiement sur le terrain.

## Diagnostic partagé au sein des entreprises

Pour bénéficier d'une prise en charge, totale ou partielle, du parcours de leurs salariés, les employeurs doivent identifier les emplois menacés et engager un dialogue social sur le sujet, selon des modalités adaptées à leur taille. Cet état des lieux doit s'inscrire dans un accord de type gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels (GEPP). Pour réaliser ce diagnostic RH, les entreprises et notamment les plus petites, pourront bénéficier de l'appui technique et financier des Direccte [ 1 ] ou des opérateurs de compétences. Ces derniers sont aussi amenés à identifier les entreprises

potentiellement concernées, à leur présenter le dispositif et à les accompagner dans les demandes de prise en charge des dossiers de leurs salariés.

## Travail de prospective orchestré par les Crefop

La mobilisation du dispositif suppose aussi d'avoir une vision précise des métiers d'avenir ou en tension afin de faciliter le recrutement des salariés à l'issue de leur parcours. Ce travail de prospective fait intervenir les Crefop [ 2 ] chargés d'établir les listes des « *métiers porteurs* » qui seront publiées par les préfetures. En Île-de-France, par exemple, [31 métiers](#) ont d'ores et déjà été recensés. Régulièrement mises à jour et affinées par bassin d'emploi, ces listes sont constituées à partir des outils élaborés par de nombreux acteurs : axes du plan de relance définis par l'État, priorités des pactes régionaux d'investissement dans les compétences, études émanant de Pôle emploi, des branches professionnelles, des Carif-Oref, etc. En tant qu'instances quadripartites, les Crefop sont aussi en charge du « *pilotage régional stratégique du dispositif* ». A ce titre, il leur revient d'identifier « *les pratiques inspirantes* » et d'accompagner « *les difficultés qui se présentent sur le territoire* », précise l'instruction du ministère du Travail.

## Les associations Transitions Pro au cœur du dispositif

Au niveau opérationnel, le pilotage des « Transitions collectives » est assuré par les Direccte en lien avec les associations Transitions Pro. Celles-ci occupent une place centrale dans

le déploiement du dispositif. Elles ont en effet pour mission d'instruire les demandes de prise en charge, de vérifier que les conditions d'éligibilité sont remplies et d'apprécier la pertinence du projet de reconversion. Ces associations paritaires sont également chargées de financer les parcours *via* les fonds du FNE-Formation alloués par l'État à ce dispositif et de recouvrer l'éventuel reste à charge auprès des entreprises. Ces missions sont formalisées par la signature d'une convention avec les Direccte. Au-delà de la gestion des dossiers, les associations Transitions Pro ont aussi un rôle-clé à jouer en termes de coordination des acteurs impliqués dans les parcours d'accompagnement ou encore « *de suivi de la mise en œuvre du dispositif* », précise l'instruction ministérielle.

#### Sécurisation des parcours : le rôle des CEP

Parmi les structures amenées à travailler de concert avec les associations Transitions Pro figurent notamment les opérateurs de conseil en évolution professionnelle (CEP). Leur intervention, obligatoire pour mobiliser le dispositif, consiste à sécuriser les transitions à toutes les étapes : information des salariés, aide à la définition de leur projet, suivi pendant la formation et à l'issue du parcours... Les agences de Pôle emploi peuvent également être mobilisées pour accompagner les entreprises et les salariés.

Tous les acteurs impliqués dans le déploiement des « Transitions collectives » disposent désormais de leur feuille de route. La réussite de leur mission dépendra en grande partie de leurs capacités à jouer collectif.

#### « Transitions collectives », un levier pour éviter les licenciements

- **Objectif** : accompagner par des formations certifiantes la reconversion des salariés et faciliter leur recrutement par des entreprises ayant des besoins en compétences
- **Public visé** : salariés dont l'emploi est menacé qui s'orientent vers des métiers porteurs au niveau local
- **Financement** : 500 millions d'euros mobilisés par l'État dans le cadre du FNE-Formation
- **Prise en charge** : rémunération du salarié et coût pédagogique des formations certifiantes à hauteur de 100 % pour les entreprises de moins de 300 salariés, de 75 % pour les entreprises de 300 à 1000 salariés, de 40 % pour les entreprises de plus de 1000 salariés.

1. Directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi.
2. Comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

# Centre Inffo

## certifiés ou futurs certifiés Qualiopi

### POUR RÉPONDRE AU MIEUX AUX INDICATEURS 23, 24 ET 25 DU CRITÈRE 6 DE QUALIOPi

sur votre inscription et votre investissement dans  
votre environnement professionnel, Centre Inffo  
vous propose des outils solides à exploiter avec

le **PACK VEILLE QUALIOPi**

la veille sur toute la réglementation de la formation  
professionnelle avec Les FICHES PRATIQUES,  
la veille sur l'actualité, les métiers, l'innovation  
et la recherche avec Le QUOTIDIEN de la formation  
et le magazine INFFO FORMATION.



DÉCOUVREZ  
NOTRE OFFRE

**750 € HT**

AU LIEU DE  
826,10 € HT



FICHES PRATIQUES 2021 (papier et version numérique du 01/01/2021 au 31/12/2021)  
+ LE QUOTIDIEN DE LA FORMATION (abonnement 12 mois glissants)  
+ le magazine INFFO FORMATION (abonnement 12 mois glissants)

**boutique.centre-inffo.fr**

RENSEIGNEMENT  
contact.commercial@centre-inffo.fr  
boutique.centre-inffo.fr





# ■ Rôle du Crefop dans les Transitions collectives

Par Nathalie Legoupil

***Dans le cadre du plan « France Relance », pour permettre aux entreprises d'anticiper les mutations économiques de leur secteur d'activité et aux salariés d'être accompagnés pour pouvoir se reconvertir de façon sécurisée, le gouvernement en concertation avec les partenaires sociaux, organise les transitions professionnelles.***

Ainsi, le dispositif « Transitions collectives » s'adresse aux salariés dont l'emploi est fragilisé et qui se positionne sur un métier porteur localement. Son objectif est d'organiser une transition d'un métier vers un autre, en évitant le licenciement. Il leur permet d'accéder via une formation certifiante et en sécurisant leur rémunération, au métier porteur de leur choix. Pour ce faire, une liste de métiers porteurs est élaborée sur les territoires.

Il est prévu que ce dispositif soit déployé sur tous les territoires et que des plateformes territoriales d'appui aux Transitions professionnelles soient mises en place.

Une instruction du Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion du 11 janvier 2021 adressée aux Préfets de Région et aux Directeurs prévoit les objectifs du dispositif Transitions collectives et les modalités de mise en œuvre

des parcours, ainsi que le budget alloué au dispositif. Elle donne également des consignes sur les modalités d'animation, de pilotage et de suivi de ce dispositif.

L'instruction précise en particulier, le rôle des Comités régionaux de l'emploi, de l'orientation et de la formation professionnelles (Crefop) dans le pilotage stratégique des Transitions collectives.

Les Crefop, lieux de dialogue quadripartite élaborent des listes de métiers porteurs. Ils seront chargés du pilotage stratégique régionale en fonction de méthodes « agiles » qu'ils auront mis en place, telle une commission spéciale, pour ajuster la liste des métiers au fil de l'année en prenant en compte les projets des entreprises, de salariés et des territoires. Ils identifieront les pratiques novatrices et accompagneront les difficultés sur leur territoire, et pourront les faire remonter au niveau national.

Le cas échéant, ils s'appuieront sur les modalités de travail existantes dans le cadre du quadripartisme.

Les Directeurs sont chargés pour leur part, du pilotage opérationnel avec les associations Transitions Pro.

Source : [Instruction DGEFP/SDFPC/MDFP/2021/13 du 11 janvier 2021](#).

## Liste des métiers porteurs

Par Nathalie Blanpain

Région	Dossier Direccte et/ou liste des métiers porteurs	Date liste
Auvergne Rhône Alpes	<a href="https://auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr/sites/auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/liste_des_metiers_porteurs_en_auvergne-rhone-alpes.pdf">https://auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr/sites/auvergne-rhone-alpes.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/liste_des_metiers_porteurs_en_auvergne-rhone-alpes.pdf</a>	22/01/2021
Bourgogne Franche Comté		En attente
Bretagne	<a href="https://www.gref-bretagne.com/Actualites/Breves/Transitions-collectives.-Publication-de-la-liste-regionale-des-metiers-porteurs">https://www.gref-bretagne.com/Actualites/Breves/Transitions-collectives.-Publication-de-la-liste-regionale-des-metiers-porteurs</a>	24/12/2020
Centre Val de Loire	<a href="https://centre-val-de-loire.direccte.gouv.fr/sites/centre-val-de-loire.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/annexe_3_-_liste_des_metiers_porteurs_-_en_tension-2.pdf">https://centre-val-de-loire.direccte.gouv.fr/sites/centre-val-de-loire.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/annexe_3_-_liste_des_metiers_porteurs_-_en_tension-2.pdf</a>	18/12/2020
Corse	<a href="https://corse.direccte.gouv.fr/sites/corse.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/liste_de_metiers_porteurs.pdf">https://corse.direccte.gouv.fr/sites/corse.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/liste_de_metiers_porteurs.pdf</a>	11/02/2021
Grand Est	<a href="https://www.transitionspro-grandest.fr/wp-content/uploads/2021/02/liste-codes-ROME-Tous-secteurs.pdf">https://www.transitionspro-grandest.fr/wp-content/uploads/2021/02/liste-codes-ROME-Tous-secteurs.pdf</a>	02/2021
Haut de France	<a href="https://www.c2rp.fr/sites/default/files/atoms/files/liste_metiers_porteurs_haut-de-france_pour_transco.pdf">https://www.c2rp.fr/sites/default/files/atoms/files/liste_metiers_porteurs_haut-de-france_pour_transco.pdf</a>	14/12/2020
Ile de France	<a href="https://idf.direccte.gouv.fr/Transitions-Collectives-un-nouveau-parcours-de-reconversion-pour-changer-de">https://idf.direccte.gouv.fr/Transitions-Collectives-un-nouveau-parcours-de-reconversion-pour-changer-de</a>	06/01/2021
Normandie	<a href="https://normandie.direccte.gouv.fr/1er-fevrier-2021-lancement-officiel-du-dispositif-Transitions-Collectives">https://normandie.direccte.gouv.fr/1er-fevrier-2021-lancement-officiel-du-dispositif-Transitions-Collectives</a>	17/12/2020
Nouvelle Aquitaine	<a href="https://www.cap-metiers.pro/Actualites_ATOUT_COMPETENCES/23845/Transco_les_metiers_en_tension_en_NouvelleAquitaine.aspx">https://www.cap-metiers.pro/Actualites_ATOUT_COMPETENCES/23845/Transco_les_metiers_en_tension_en_NouvelleAquitaine.aspx</a>	pas de date
Occitanie	<a href="https://occitanie.direccte.gouv.fr/Dispositif-Transitions-collectives-la-liste-des-metiers-de-destination-est">https://occitanie.direccte.gouv.fr/Dispositif-Transitions-collectives-la-liste-des-metiers-de-destination-est</a>	18/12/2020
PACA	<a href="https://www.transitionspro-paca.fr/sites/default/files/20210218-liste_des_metiers_porteurs_paca.pdf">https://www.transitionspro-paca.fr/sites/default/files/20210218-liste_des_metiers_porteurs_paca.pdf</a>	18/02/2021
Pays de la Loire	<a href="https://pays-de-la-loire.direccte.gouv.fr/sites/pays-de-la-loire.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/bome_muteco_transco_2021-02-12_v_internet.pdf">https://pays-de-la-loire.direccte.gouv.fr/sites/pays-de-la-loire.direccte.gouv.fr/IMG/pdf/bome_muteco_transco_2021-02-12_v_internet.pdf</a>	27/12/2020

# ■ Transitions collectives : le ministère du Travail lance « un appel à manifestations d'intérêt pour identifier les premiers territoires pilotes »

Par David Garcia

***Le ministère du Travail a annoncé un appel à manifestations d'intérêt afin « que ce nouveau parcours de reconversion, conçu avec les partenaires sociaux, initie son déploiement d'ici la fin de l'année », indique un communiqué de presse diffusé samedi 28 novembre.***

Les parcours de [Transitions collectives](#) seront mis en place, dès la fin de l'année 2020, à travers des territoires pilotes mobilisant l'ensemble des acteurs emploi-formation, des services de l'État, des collectivités territoriales (Régions, intercommunalités), au plus près des projets de vie des salariés, précise le ministère.

C'est tout « l'objet de l'appel à manifestations d'intérêt lancé aujourd'hui pour identifier les territoires, et notamment les territoires d'industrie, d'ores et déjà mobilisés pour porter ce nouveau dispositif », indiquent les services de la ministre du Travail, Elisabeth Borne.

Dans le cadre de ce nouveau dispositif destiné aux salariés dont les emplois sont menacés, l'État finance tout ou partie du projet de reconversion en fonction de la taille de l'entreprise. « La rémunération et la formation des salariés sont prises en charge à hauteur de 40 % pour les entreprises de plus de 1 000 salariés. Elles s'élèvent à 75 % pour les entreprises de 300 salariés jusqu'à 1 000, tandis que pour les petites et moyennes entreprises ou les TPE, l'État prendra en charge 100 % de la rémunération et de la formation des salariés », détaille le ministère.

# ■ Le gouvernement annonce un nouveau dispositif de reconversion

Par Estelle Durand

*Lors de la conférence du dialogue social qui s'est tenue lundi 26 octobre à Matignon, le gouvernement et les partenaires sociaux ont acté la création d'un dispositif baptisé « Transition collective ». Pris en charge en partie ou intégralement par l'État, il vise à faciliter la reconversion professionnelle des salariés dont l'emploi est menacé.*

Les [travaux engagés par le ministère du Travail et les partenaires sociaux](#) sur la question des reconversions professionnelles ont porté leurs fruits. Lors de deuxième conférence du dialogue social, lundi 26 octobre, a été décidée la création d'un nouveau dispositif « *co-produit avec les partenaires sociaux* », selon les termes de l'entourage de la ministre du Travail qui était présente aux côtés du Premier ministre à Matignon. Baptisé « Transition collective », ce dispositif a pour objectif de faciliter la reconversion des salariés dont l'emploi serait menacé, dès lors qu'ils s'orientent vers des métiers jugés porteurs.

## Taux de prise en charge en fonction de la taille des entreprises

En pratique, le taux de prise en charge par l'État de la rémunération des bénéficiaires et des frais de formation variera en fonction de la taille de l'entreprise. Il sera de 100 % pour les entreprises comptant jusqu'à 300 salariés, de 75 % pour celles qui emploient plus de 300 et jusqu'à 1000 personnes et de 40 % pour les structures de taille plus importante. L'éventuel reste à charge sera financé par les entreprises qui emploient le salarié bénéficiaire ou par celle qui l'accueillera après sa reconversion.

Dans un premier temps, l'État prévoit d'allouer 500 millions d'euros à ce dispositif sur l'enveloppe d'un milliard d'euros mobilisée pour financer le FNE-Formation dans le cadre du plan de relance. Mais le ministère du Travail n'exclut pas de débloquer des fonds supplémentaires en cas de montée en charge rapide du dispositif qui devrait être opérationnel d'ici à la fin de l'année. « *Les reconversions sont une des priorités du plan de relance, assure l'entourage de la ministre du Travail, il n'y aura pas de plafonnement* ».

## Les organismes paritaires seront parties prenantes

Les contours de « Transition collective » sont fixés ainsi que les moyens qui lui seront consacrés. Reste à définir les modalités de mise en œuvre. Sur ce point deux principes ont été actés : l'accès au dispositif doit être simple – la signature d'un accord collectif ne sera pas nécessaire – et les projets de reconversion devront correspondre à des besoins d'emploi dans les territoires. Dans cette optique, le ministère du Travail évoque la mise en place de « *plateformes* » permettant de mettre en relation les entreprises ayant des besoins de reconversion et celles qui recrutent. La gestion du dispositif fera intervenir les organismes paritaires implantés dans les territoires. A savoir : les associations Transitions Pro et les opérateurs de compétences. « *Nous sommes en train de finaliser la répartition des rôles des uns et des autres* », indique l'entourage de la ministre du Travail.

## LE DISPOSITIF

Le Quotidien de la formation   
27 OCTOBRE 2020

Cette deuxième conférence du dialogue social a aussi été l'occasion de faire un point sur le déploiement du plan jeunes (lire ci-dessous) et sur l'activité partielle de longue durée (APLD). Ce dispositif « *a pris son envol* » selon le ministère du Travail. Plus de 3600 entreprises dont les trois-quarts employant moins de 50 personnes sont à ce stade concernées par des accords de mobilisation de l'APLD, soit 200 000 salariés couverts. Le ministère du Travail émet cependant un bémol sur les accords signés pour déclencher le dispositif. S'ils comportent bien des engagements en termes de maintien de l'emploi, ils restent « *en deçà des ambitions en termes de formation* ». Un sujet sur lequel le ministère entend mobiliser davantage les entreprises à l'avenir.

**Plan jeunes : premiers signaux positifs**

Le Premier ministre et la ministre du Travail ont fait un premier bilan du plan jeunes présenté fin juillet. En août et septembre, 696 000 jeunes de moins de 26 ans ont été recrutés soit une augmentation de 1,3 % par rapport à la même période en 2019. Les aides à l'embauche prévues dans le cadre du plan jeunes y ont en partie contribué. 43 000 demandes ont été enregistrées et le mouvement devrait s'accélérer à l'avenir. Bilan d'étape satisfaisant également pour l'apprentissage avec 310 000 contrats signés à ce jour. Si la dynamique se poursuit, le ministère du Travail n'exclut pas d'atteindre le même niveau d'effectifs qu'en 2019, voire de le dépasser. Quant aux parcours d'insertion professionnelle, ils sont dans l'ensemble bien orientés selon le ministère du Travail. A l'exception de la Garantie jeune qui marque le pas. Une situation qui s'explique par la difficulté d'organiser des sessions collectives du fait des mesures sanitaires.

# ■ L'association Transitions Pro et le Groupement Évolution unissent leurs forces en Île-de-France

Par Estelle Durand

*Coordonner leurs actions pour mieux accompagner les personnes qui s'engagent dans des projets de reconversion : tel est l'objectif de la convention signée par l'association Transitions Pro Île-de-France et les membres du Groupement Évolution opérant dans la région.*

Deux structures spécialisées dans l'accompagnement des projets de reconversion en Île-de-France ont signé le 14 janvier une convention de partenariat pour une durée de trois ans. Cet accord mobilise d'un côté l'association Transition Pro Île-de-France qui instruit et finance les projets de transition professionnelle (PTP) et les parcours engagés au titre du dispositif « Transitions collectives », et de l'autre, les acteurs qui délivrent le conseil en évolution professionnelle (CEP) au sein du Groupement Évolution Île-de-France. [1]

## Partager les expertises

A travers cette convention, chacune des deux structures s'engage à développer la notoriété de l'offre de services de son partenaire et à partager son expertise. Objectif : mieux accompagner les personnes qui veulent changer de voie et sécuriser leur parcours. Dans le cadre de leur alliance, les deux organisations prévoient, par exemple, de mettre en place des interventions croisées au sein de leurs équipes.

## Déployer le dispositif Transitions collectives

Ce partage de connaissances sera d'autant plus utile que les associations Transitions Pro et les opérateurs de CEP sont amenés à travailler en étroite collaboration pour déployer le dispositif « Transitions collectives ». L'élaboration des parcours financés dans le cadre de cet outil conçu pour accompagner les salariés dont l'emploi est menacée vers des métiers porteurs, nécessite une connaissance précise des besoins en compétences dans les bassins d'emploi. Des analyses que les deux structures franciliennes entendent enrichir mutuellement.

## Sécuriser les parcours

La signature de cet accord intervient dans une période de crise qui accélère les mutations. D'où des enjeux importants en termes de sécurisation des projets de reconversion qu'ils soient subis ou souhaités. En 2021, en Île-de-France, l'association et le Groupement Évolution anticipent 18 000 accompagnements permettant de financer 12 000 parcours au titre du projet de transition professionnelle (PTP) ou des « Transitions collectives ».

1. En Île-de-France, ce consortium réunit Tingari, Catalys Conseil, ID Formation et l'Association CEP paritaire (CFDT, CGT, CFTC, U2P et CPME).

# Transitions Pro Bretagne et le groupement Évolution coordonnent leurs actions

Par Nicolas Deguerry

*Transitions Pro Bretagne et le groupement Évolution, opérateur régional du conseil en évolution professionnelle des actifs occupés du secteur privé en Région Bretagne, ont conclu récemment une convention de partenariat pour la période 2020-2024. Objectif : se donner les moyens de coordonner leurs interventions respectives auprès des salariés en reconversion.*

« Coordonner les actions pour faciliter l'accès à la reconversion professionnelle des salariés », telle est l'ambition de la convention de partenariat conclue mercredi 22 octobre entre Transitions Pro Bretagne et le groupement Évolution Bretagne, formé par Catalys Conseil, opérateur régional du conseil en évolution professionnelle des salariés du secteur privé, et ses co-traitants [1]. Dans le respect des prérogatives de chacun, le partenariat prévoit des « fiches-actions » annuelles qui visent à améliorer la fluidité du parcours des salariés candidats à la reconversion.

La nécessité d'une coordination des actions est soulignée par les co-contractants qui rappellent intervenir à des niveaux différents de l'accompagnement : travail sur le projet professionnel, le choix de la formation et l'insertion pour l'opérateur de conseil en évolution professionnelle ; choix du dispositif adapté à la mise en œuvre du projet pour Transitions Pro.

## Actions 2020-2021

En 2020-2021, les objectifs sont à la fois d'améliorer la connaissance réciproque des acteurs, d'organiser le fléchage du public vers le bon interlocuteur, d'optimiser le maillage territorial et d'organiser des actions communes. Quatre types d'action ont été définis :

### • Interconnaissance des équipes

Des réunions communes au Groupement Évolution et à Transitions Pro Bretagne permettent notamment de présenter les offres respectives et de conduire des actions de professionnalisation réciproques.

### • Orientation des publics

Les chargés d'information de Transitions Pro et les conseillers du groupement Évolution s'engagent à orienter les salariés vers le bon interlocuteur en fonction de la maturité du projet du candidat.

### • Partage de locaux

Présent sur 23 sites de la région Bretagne, le groupement Évolution accueillera les chargés d'information Transitions Pro dans ses locaux pour faciliter l'accès des services au public cible.

### • Évènements communs

Le groupement Évolution et Transitions Pro Bretagne assureront des ateliers communs et une présence conjointe dans des forums et webinaires.

### SIGNATAIRES DE LA CONVENTION

François Paulou, PDG de Catalys  
Emmanuelle Denoual, présidente de Transitions Pro Bretagne  
Jean-Claude Estrampes, vice-président de Transitions Pro Bretagne

### • Transitions Pro Bretagne :

[www.transitionspro-bretagne.fr/](http://www.transitionspro-bretagne.fr/)

### • Groupement Évolution Bretagne :

[Catalys Conseil](#), [CLPS L'enjeu compétences](#), [Analyse & Action](#), [Tingari](#).

1. Tingari, CLPS, Analyse et Action.

## ■ Les observatoires des métiers, éléments clés du dispositif « Transitions collectives »

Par Christelle Destombes

*Sectoriels ou régionaux, les observatoires des métiers constituent des outils essentiels d'aide à la décision dans la nouvelle dynamique instituée par le dispositif « Transitions collectives ». C'est ce qui ressort du « Jeudi de l' Afref », organisé en présentiel et en distanciel, le 18 février.*

Identification des métiers fragilisés au sein des entreprises, négociation d'un accord de gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP), élaboration de projets de reconversion individuels : chaque étape du dispositif « Transitions collectives » (Transco) requiert d'avoir une vision précise de l'évolution des emplois et des compétences.

D'où l'importance des observatoires prospectifs des métiers et des qualifications (OPMQ), selon Stéphane Maas, directeur de Transitions Pro Île-de-France. Pour identifier les secteurs qui « *décrutent* » et ceux qui recrutent, ces associations paritaires « *ont besoin d'études prospectives, dans une double dimension : sectorielle et régionale. La maille territoriale, voire du bassin d'emploi, est à prendre en considération dans ces reconversions* », précise-t-il.

### Identifier des passerelles entre branches

Identifier les passerelles entre les secteurs est du ressort des OPMQ, ou d'autres parties prenantes. L'Apec a ainsi identifié [30 compétences convergentes](#) à développer pour les cadres de l'industrie et de la construction, évoque Stéphane Maas.

À cet égard, le chantier engagé par France compétences pour [consolider, animer et rendre publics les travaux des observatoires](#) sera déterminant. Les passerelles interbranches et l'approche territoriale font partie des thématiques explorées dans le cadre de ces travaux, précise Louis Hart de Keating. Le

responsable de l'animation des observatoires de branches au sein de l'instance de régulation cite, à titre d'exemple, les [Tableaux de bord emploi-formation](#) de l'Observatoire du BTP et ses spécificités régionales, ou encore ceux de la métallurgie, du secteur ferroviaire et du numérique. « *Ces études sectorielles avec des entrées territoriales sont intéressantes à analyser de manière transversale* », précise-t-il.

Aline Valette-Wursthén, chargée d'étude au Céreq qui a contribué à une [note sur les OPMQ](#), juge qu'il faut être encore « *plus ambitieux au niveau des Régions pour croiser les travaux des observatoires de branche et des Carif-Oref.* »

### Listes figées dans un monde qui bouge ?

Le dispositif TransCo suscite bien des interrogations, notamment autour de la question des listes de métiers porteurs, définies par les Crefop [1]. Jugées trop figées par certains, « *court-termistes* » par d'autres, elles ont vocation à évoluer, a rappelé Stéphane Maas.

Le nouveau dispositif pourra trouver toute son ampleur, si les responsables d'entreprises se saisissent de l'impératif de la prospective, selon Bernard Barbier, directeur de Défi métiers, le Carif-Oref francilien. Sans oublier l'individu, qui n'a pas forcément envie de se former même si l'emploi existe... « *Dans un monde où les métiers bougent, il faut rester attentif à l'environnement, en prenant en compte la consommation, les mouvements sociologiques, la transition générationnelle pour anticiper ces évolutions* », a-t-il plaidé.

De quoi donner du travail aux observatoires, ces « *structures de l'ombre* » qui doivent illuminer les stratégies d'entreprise, des secteurs professionnels, mais aussi des individus, selon René Bagorski, directeur de l'Association française de réflexion sur la formation ([Afref](#)).

1. Comités régionaux de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles

# ■ Le FNE-formation se recentre sur les enjeux de la reprise (Webinaire Centre Inffo)

Par Catherine Trocquemé

*Plus ouvert mais aussi plus exigeant en matière d'ingénierie de parcours de formation, le FNE-formation nouvelle version devient le bras armé du plan de relance en matière de développement des compétences. Précisions sur ses objectifs et ses règles de fonctionnement avec Stéphane Rémy de la DGEFP, lors d'un webinaire organisé par Centre Inffo le 18 février dernier.*

Le ministère du Travail vient de diffuser sur son site Internet les « [Questions- réponses](#) » de la [nouvelle version de FNE-formation](#). Ses nouvelles modalités de mise en œuvre traduisent la volonté d'inscrire le dispositif dans le plan de relance. Avec un signal fort à l'attention des entreprises. « *Nous avons élargi l'accès au FNE-formation aux entreprises qui éprouvent des difficultés liées à la crise et qui ont besoin d'être soutenues dans leur politique de développement des compétences* », confirme Stéphane Rémy, sous-directeur des politiques de formation et du contrôle à la DGEFP [1] lors du [webinaire organisé par Centre Inffo](#) le 18 février dernier.

## Harmonisation et simplification

Autres enjeux portés par cet acte 2, l'harmonisation des pratiques des opérateurs de compétences chargés de l'instruction des dossiers et de la simplification des démarches. Dans un document unique, l'entreprise atteste ainsi sur l'honneur remplir les conditions d'éligibilité et s'engage sur un projet stratégique de rebond de son activité ou de transformation. « *Nous sommes sur un principe de co-responsabilité* », insiste Stéphane Rémy. Les conventions nationales négociées par chaque Opco avec l'État reprennent ces doctrines et tiennent compte des spécificités de leur filière, à l'instar de celles déjà signées avec l'Opco2i et l'Afdas. Selon la DGEFP, les neuf autres opérateurs

devraient finaliser leurs conventions au courant du mois de mars. Charge à eux de mener l'instruction des dossiers et d'accompagner les entreprises. Une attention particulière sera portée à l'offre de formation.

## Priorité aux parcours structurés

En rupture avec la première version du FNE-formation déployée en urgence en avril dernier, il ne s'agit plus désormais de soutenir des actions d'adaptation au poste de travail généralement courtes et très opérationnelles. [L'instruction du ministère du Travail](#) impose ainsi une logique de parcours structurés autour de séquences de positionnement pédagogique ou encore d'évaluation. Cet acte 2 se projette dans l'avenir et prépare la reprise. En conséquence, les formations doivent désormais répondre à des impératifs d'employabilité et de développement des compétences des salariés en lien avec le projet de l'entreprise. Cette nouvelle exigence peut rendre plus fine la frontière avec d'autres dispositifs.

## Des thématiques en ligne avec le plan de relance

Un des quatre parcours éligibles au FNE-formation (lire ci-dessous) cible ainsi les reconversions professionnelles. « *Si la mobilisation de la Pro-A ou des « Transitions collectives » est possible, elle devra être privilégiée* », précise Stéphane Rémy. L'instruction liste également des « *parcours certifiants* ». Si le Répertoire spécifique (RS) n'y est pas mentionné, il n'est pas pour autant exclu. Là aussi, une certaine liberté d'appréciation est laissée dans l'instruction à la condition d'en respecter l'esprit. Pour être éligibles, les parcours proposés doivent accompagner des stratégies d'adaptation à la crise née de la Covid-19 ou des grandes mutations numériques et

## LE FINANCEMENT PAR LE FNE-FORMATION

Le Quotidien de la formation   
22 FÉVRIER 2021

écologiques. La DGEFP mise sur la responsabilité de chacun des acteurs mais restera vigilante. « Nous évaluerons l'efficacité de ces parcours et nous régulerons si nécessaire », confirme Stéphane Rémy.

**Les quatre types de parcours éligibles au FNE-formation**

- **Le parcours « reconversion »**, permettant à un salarié de changer de métier, d'entreprise ou de secteur d'activité ;
- **Le parcours « certifiant »** donnant accès à un diplôme, un titre professionnel, un certificat de qualification professionnelle, des compétences socles (CléA) ;
- **Le parcours « compétences spécifiques contexte Covid-19 »** permettant d'accompagner les évolutions qui s'imposent à l'entreprise pour sa pérennité et son développement ;
- **Le parcours « anticipation des mutations »** portant sur des thématiques stratégiques pour le secteur.

**Pour en savoir plus sur le FNE-formation :**

Le « [questions-réponses](#) » diffusé par le ministère du Travail

[L'instruction](#) du 27 janvier

Le [décryptage](#) de Fouzi Fethi, responsable du pôle droit et politique de formation de Centre Inffo

Le [replay du webinaire](#) organisé le 18 février par Centre Inffo

I. Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle

# ■ Transitions collectives : quelles modalités d'entrée dans le dispositif ? (Webinaire IGS)

Par Raphaëlle Pienne

**Quand, avec qui et comment ? Un webinaire organisé le 17 février par le groupe IGS formation continue, avec le ministère du Travail, l'Opcommerce et Transitions Pro Île-de-France a apporté un éclairage sur les premières étapes à suivre par les entreprises pour mobiliser le nouveau dispositif de reconversion professionnelle.**

Le coup d'envoi du [dispositif « Transitions collectives »](#) a été donné par [une instruction du ministère du Travail du 15 janvier](#). Mais peut-on déjà se lancer dans la démarche ? « *Tout est en train de se mettre en place et les acteurs sont quasiment prêts. S'ils ont un dossier, ils seront prêts à l'accompagner. [...] Maintenant, il faut que nous ayons des candidats : entreprises et salariés* », assure auprès des participants du webinaire Kathleen Agbo de la Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle (DGEFP).

## Offre de services des Opcoc et des associations Transitions Pro

Les entreprises intéressées par « Transitions collectives » peuvent notamment se tourner vers leur opérateur de compétences (Opcoc). « *Nous allons nous situer en amont [du dispositif] pour informer les entreprises et leur mettre le pied à l'étrier* », explique Philippe Huguenin-Génie, délégué général de l'Opcommerce. Fins connaisseurs des entreprises de leur territoire, les Opcoc peuvent également financer en tout ou partie des prestations de diagnostic RH. « *Elles vont aider l'entreprise à structurer le projet au travers notamment d'un accord GEPP [1]* », explique-t-il.

Après avoir enregistré cet accord auprès de la Direccte [2], l'entreprise devra s'adresser à l'association Transitions Pro de sa région et ouvrir

en ligne un dossier collectif. « *Une étape sera alors d'informer les salariés, ce que nous sommes en capacité de faire* », présente Stéphane Maas, directeur de Transitions Pro Île-de-France, qui rappelle que ces associations « *proposent une offre de service pour accompagner entreprises et salariés à entrer dans le dispositif* ».

## Dialogue social

La bonne compréhension des principes de « Transition collectives », tant du côté des entreprises que des salariés, sera indispensable pour la réussite du dispositif. « *[Transitions collectives] ne répond pas à tout, mais à un enjeu : accompagner par anticipation [les mutations économiques]. Il ne vient pas remplacer les dispositifs existants* », rappelle Kathleen Agbo.

C'est dans une situation où l'entreprise estime un ou plusieurs de ses métiers fragilisés qu'il sera pertinent de le mobiliser. Et cela ne sera pas forcément aisé, avertit Philippe Huguenin-Génie : « *il peut être risqué d'avouer qu'on est en difficulté, il faut un climat de confiance. Les Opcoc peuvent jouer ce rôle de facilitateur* ». Le délégué général de l'Opcommerce espère également pouvoir compter sur les partenaires sociaux. « *Je crois que la branche a un rôle à jouer pour rassurer tout le monde et dire qu'il n'y a pas de loup derrière ce dispositif* », estime celui-ci.

1. Gestion des emplois et des parcours professionnels
2. Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

## ■ L'acte 2 du FNE-formation se donne de nouvelles priorités

Par Catherine Trocquemé

**Le FNE-formation entre dans une nouvelle phase avec l'instruction du ministère du Travail publiée le 27 janvier. Les actions de formation éligibles s'orientent vers des parcours plus structurés en ligne avec les enjeux du plan de relance. Premiers éléments de décryptage avec Fouzi Fethi, responsable du pôle droit et politique de formation au sein de Centre Inffo.**

Déployé en urgence lors du premier confinement en avril dernier, le FNE-formation s'est imposé comme un des outils phares du plan de relance. [Dans sa première version, il a joué son rôle et créé une dynamique en faveur du développement des compétences.](#) En 2020, les entreprises ont ainsi formé plus de 300 000 salariés placés en activité partielle et mobilisé plus de 300 millions d'euros au titre de ce dispositif. L'offre de formation se concentrait alors sur des actions courtes et opérationnelles comme l'utilisation des outils digitaux, les langues ou encore les techniques commerciales.

### Répondre aux enjeux de la reprise

En 2021, le FNE-formation cherche à répondre aux besoins de transformation structurels des entreprises. « *La vision est plus stratégique et s'inscrit dans un temps plus long* », confirme Fouzi Fethi, responsable du pôle droit et politique de formation au sein de Centre Inffo. [L'instruction du ministère du Travail du 27 janvier dernier traduit ces priorités à travers de nouvelles modalités de mise en œuvre et de prise en charge.](#) Pour les prestataires de formation, cet acte 2 ouvre des opportunités, à condition d'en comprendre l'esprit et le cadre juridique.

### Les opérateurs de compétences en maîtres d'œuvre

L'instruction confie la mise en œuvre du dispositif aux partenaires sociaux via les opérateurs de compétences. Déjà rodés à la gestion du FNE-

formation en appui des Direccte dans sa première version, les Opco ont désormais la main sur son déploiement dans le cadre de conventions nationales négociées et signées avec l'État. En contrepartie, ils sont attendus sur d'autres missions. « **Ces conventions intègrent des clauses en matière de parcours de formation éligibles mais aussi de réalisation de GPEC et de simplification administrative** », précise Fouzi Fethi.

### Conditions d'accès élargies

Autre changement, l'accès au FNE-formation a été élargi. Jusqu'à présent fléché sur les entreprises placées en activité partielle, le dispositif s'ouvre aux entreprises en difficulté. « *L'appréciation de ce critère s'appuie sur la jurisprudence en matière de licenciement économique et pourrait s'avérer délicat* », note Fouzi Fethi. L'instruction prévoit également d'ouvrir le FNE-formation à tous les salariés à l'exception de ceux en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

### Une logique de parcours

Enfin, cette deuxième version du FNE-formation marque un tournant sur le périmètre et la nature des actions de formation éligibles. D'une durée maximale de douze mois, la formation devra ainsi s'organiser sous la forme de parcours incluant le positionnement pédagogique, l'évaluation et l'accompagnement du stagiaire. Leur objectif cible désormais des reconversions, des certifications professionnelles et des adaptations de compétences liées aux stratégies de reprise des entreprises ou d'anticipation des mutations portées par la transition écologique et la révolution digitale. Dans son esprit, le FNE-formation vise à soutenir l'employabilité des salariés à plus long terme dans ou hors de l'entreprise. A noter que [le nouveau dispositif « Transitions collectives »](#), lui aussi financé par l'enveloppe FNE-formation, [obéit à d'autres règles.](#)



# Mobilisation du FNE-formation en 2021

Par Delphine Fabian

**Une instruction du ministère du Travail modifie les modalités de mise en place du FNE-formation en 2021.**

Plusieurs nouveautés sont apportées au dispositif du FNE-formation désormais ouvert aux entreprises dont les salariés sont en activité partielle (activité partielle de droit commun ou activité partielle de longue durée) ou aux entreprises en difficulté.

## Salariés éligibles

Tous les salariés (à l'exception de ceux en contrat d'apprentissage ou en contrat de professionnalisation) d'une entreprise plaçant tout ou partie de son personnel en activité partielle sont éligibles.

La formation d'un salarié placé en activité partielle peut se dérouler durant son temps d'activité ou d'inactivité. Dans ce dernier cas, l'entreprise doit recueillir son accord explicite.

## Conventionnement

Les modalités de conventionnement reposent désormais sur des **conventions nationales avec les Opc**.

## Parcours de formation

Les actions de formation doivent être organisées sous la forme d'un parcours comprenant, outre les séquences de formation, le positionnement pédagogique, l'évaluation et l'accompagnement de la personne qui suit la formation et permettant d'adapter le contenu et les modalités de déroulement de la formation.

Le parcours de formation, d'une **durée maximale de douze mois**, peut mobiliser plusieurs solutions pédagogiques (présentiel, distanciel, formation en situation de travail...). Les parcours peuvent prendre différentes formes :

- **parcours reconversion** permettant à un salarié de changer de métier, d'entreprise ou de secteur d'activité ;
- **parcours certifiant** donnant accès à un diplôme, un titre professionnel, un certificat de qualification professionnelle, des compétences socles (CléA) et pouvant le cas échéant intégrer la VAE ;
- **parcours compétences spécifiques contexte Covid-19** devant permettre d'accompagner les différentes évolutions qui s'imposent à l'entreprise pour sa pérennité et son développement : nouveaux marchés et nouveaux produits, nouveaux procédés de fabrication, nouvelles techniques de commercialisation et nouveaux services, nouveaux modes d'organisation et de gestion ;
- **parcours anticipation des mutations** : thématiques stratégiques pour le secteur et accompagnement des salariés indispensables pour leur montée en compétences et leur appropriation des outils et méthodes de travail dans le cas des transitions numérique et écologique.

## Prise en charge

Pour les entreprises en activité partielle, **l'ensemble des coûts de la formation** (coûts de l'évaluation pré-formation, coûts pédagogiques, coûts d'évaluation, frais annexes, coûts de certification) sont compris dans l'assiette des coûts éligibles, à l'exception en principe de la rémunération déjà soutenue par l'activité partielle.

## LE FINANCEMENT PAR LE FNE-FORMATION

Droit de la formation  
5 FÉVRIER 2021

Toutefois, **les Opco peuvent mobiliser leurs ressources au titre du plan de développement des compétences pour les entreprises de moins de 50 salariés afin de prendre en charge tout ou partie de la rémunération** des stagiaires. Il en

est de même pour les entreprises en difficulté. Tout autre cofinancement public est exclu.

En formation interne, les coûts éligibles correspondent aux salaires du formateur.

## Le taux d'intensité de l'aide est désormais progressif selon la taille de l'entreprise

Taille de l'entreprise	Activité partielle	Activité partielle de longue durée (APLD)	Entreprises en difficulté (Covid)
Moins de 300 salariés	100 %	100 %	100 %
De 300 à 1000 salariés	70 %	80 %	70 %
Plus de 1000 salariés	70 %	80 %	40 %

[Instruction du 27 janvier 2021 relative à la mobilisation du FNE-formation dans le cadre de parcours de formation](#)

# RÉPÈRES

## BIBLIOGRAPHIQUES

### BIBLIOGRAPHIE/**WEBOGRAPHIE**

- [Guide des 20 métiers en particulière évolution pour 2021](#)  
Commission de la certification professionnelle, France compétences, février 2021
- [Synthèse AMI transitions collectives](#)  
Ministère du travail, de l'emploi et de l'insertion, 37 p., février 2021
- [Le dispositif Transitions collectives est officiellement lancé](#)  
Entreprise et carrières », n°1514, 8 février-14 février 2021
- [Les métiers stratégiques en Nouvelle Aquitaine](#)  
Cap Métiers Nouvelle Aquitaine, 16 p., janvier 2021 - Cap sur l'essentiel  
[Infographie](#)
- [Réflexions juridiques à propos de l'individuel et du collectif dans la formation des travailleurs par temps de crise](#)  
Chronique 160, décembre 2020, Jean-Marie Luttringer
- [Les compétences : comment les définir ? Comment les observer ? Pistes de réflexion pour l'élaboration d'outils régionaux](#)  
ORM - Point de vue n° 3, novembre 2020
- [Penser les parcours professionnels à l'échelle d'une « filière-métiers »](#)  
Céreq Bref, n° 390, mai 2020, 4 p.
- [Bâtir le futur des métiers : 7 propositions pour booster l'employabilité](#)
- [Métiers en tension en Bourgogne-Franche-Comté : synthèse de l'enquête 2020](#)  
EMFOR, octobre 2020

#### Transitions collectives : dossiers du ministère du travail

- [Anticiper et accompagner la reconversion de vos salariés](#)  
Dossier « entreprise » 30 octobre 2020, mis à jour le 8 mars 2021
- [Le nouveau parcours de reconversion pour vous orienter vers un métier d'avenir](#)  
Dossier « salarié » 1<sup>er</sup> mars 2021
- [Le lancement de Plateformes territoriales de transitions professionnelles : carte régionale des projets](#)
- [\[Webinaire\] FNE-Formation : quelles évolutions en 2021 ?](#)  
Centre Inffo, 18 février 2021

#### Transitions collectives : dossiers de Transitions Pro, février 2021

- [Mode d'emploi salariés](#)
- [Mode d'emploi employeurs](#)
- [Transitions Pro](#)
- [Baromètre de la formation et de l'emploi 2021 \(Centre Inffo / CSA, 2<sup>ème</sup> édition, 2021\)](#)
- [Communiqué de presse, Centre Inffo, 9 février 2021](#)
- [Plateforme de D2OF de mise en relation des entreprises avec les OPCO](#)

#### Conventions Etat/opco

- [Formation des salariés : 150 M€ pour accompagner la relance de l'industrie](#)  
Communiqué de presse, Opco2i, 18 janvier 2021
- [54,6 millions d'euros pour soutenir l'investissement formation dans les champs de l'Afdas](#)  
Communiqué de presse, Afdas, 29 décembre 2020

#### Les Fiches pratiques du droit de la formation

- Centre Inffo, 2021
- Chapitre 30 Transitions collectives
  - Chapitre 31 FNE formation

## TEXTES OFFICIELS

- [Instruction n° DGEFP/SDPFC/MDFF/2021/13 du 11 janvier 2021 relative au déploiement du dispositif « Transitions collectives » prévu par France relance.](#)  
Annexe 1 : élaboration des listes des métiers porteurs  
Annexe 2 : modalités de négociation d'un accord collectif  
Annexe 3 : modèle d'accord-type GEPP
- [Instruction du 27 janvier 2021 relative à la mobilisation du FNE-Formation dans le cadre de parcours de formation](#)
- [Questions-réponses FNE-formation du 3 mars 2021](#)  
Ministère du travail, emploi, insertion

Pour des références bibliographiques complémentaires le [portail documentaire](#) de Centre Inffo propose des dossiers thématiques sur l'apprentissage, la formation et l'orientation professionnelles.

# Centre Inffo

de bon conseil opérationnel  
et juridiquement sécurisé



**NOS EXPERTS JURIDIQUES  
ET CONSULTANTS  
EN INGÉNIERIE VOUS  
ACCOMPAGNENT**

pour mettre en œuvre vos projets  
en toute sécurité et gagner en autonomie.

Audits de conformité juridique,  
évaluation 360°

Appui à la conformité qualité

Mise en place de démarches qualité

Appui aux stratégies qualité

Appui à l'enregistrement  
de certifications professionnelles  
au RNCP ou au Répertoire spécifique

Mise en œuvre d'Afest

Création d'écoles et d'universités  
d'entreprise, structuration de CFA  
et d'organismes de formation

Ingénieries : compétences,  
certification, formation, pédagogie

Accompagnement à la négociation  
d'accords collectifs d'entreprise,  
d'accords collectifs de branche

Déploiement et évaluation des politiques  
Efop (emploi, formation et orientation  
professionnelles)

Accompagnement de démarches  
collectives de VAE

Conduite d'études et d'enquêtes  
nationales, sectorielles et territoriales

Conduite du changement

Stratégie de développement  
et de transformation

Votre compétence, notre métier

**CONTACTEZ-NOUS**

**centre-inffo.fr**

Contact commercial : Tél. : 06 14 04 24 54  
contact.commercial@centre-inffo.fr  
m.maravic@centre-inffo.fr

Centre Inffo propose aux professionnels de l'orientation, de l'apprentissage et de la formation professionnelle, une expertise en droit et ingénierie, une offre de formation et une information sur-mesure et spécialisée. Il réalise des missions d'ingénierie, de conseil et d'accompagnement et anime les débats des professionnels.



Centre Inffo

4, avenue du Stade-de-France  
93218 Saint-Denis-La Plaine  
cedex

Association sous tutelle du ministère en charge de la Formation professionnelle, Centre Inffo est doté d'une mission de service public dans le champ de l'emploi, de la formation et de l'orientation professionnelles.

Fort d'une équipe de 75 collaborateurs, Centre Inffo s'engage à apporter à ses clients publics et privés une expertise actualisée et une méthodologie éprouvée au service de leurs enjeux et projets.

Tél. : 01 55 93 91 91  
Fax : 01 55 93 17 25  
[www.centre-inffo.fr](http://www.centre-inffo.fr)



ISBN : 978-2-84821-291-3